

УДК 658.11:658.15

Лариса Гасюк

Larysa Hasyuk

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: СИСТЕМНИЙ ПІДХІД

THE OPERATION OF BUSINESS: SYSTEM APPROACH

Розглянуто системний підхід до управління організацією і системний підхід стосовно управління персоналом підприємства. Запропоновано основні етапи системного дослідження управління персоналом.

Ключові слова: системний підхід, управлінське рішення, система підтримки прийняття рішень, підприємство, персонал підприємства.

System approach to organization management and system approach concerning enterprise personnel management are considered. The basic stages of system research of personnel management are offered.

Keywords: system approach, managerial decision, system of making decision maintenance, enterprise, enterprise personnel.

Постановка проблеми. Вплив на економіку України інтеграції, глобалізації і трансформації кардинально змінює підходи до системи управління підприємств. В умовах ринкових відносин в нашій країні особливого значення набувають питання практичного застосування сучасних форм управління персоналом, які дозволяють підвищити соціально-економічну ефективність кожного виробництва. Через сучасний кризовий стан економіки та в цілому підприємств різних сфер діяльності, необхідне глибоке вивчення нових теоретичних положень та розробка практичних підходів до управління персоналом підприємств, адже персонал є головним ресурсом, від якого залежить успіх організації. Для ефективного управління персоналом підприємств необхідно використовувати підходи, які всебічно розглядають кадрові питання на підприємстві, з врахуванням внутрішніх та зовнішніх чинників впливу. Таким підходом має стати системний підхід.

Аналіз останніх літературних джерел, досліджень і публікацій. Теоретичні питання з цієї проблематики в межах загальної теорії управління ґрунтовно розроблені в працях таких вітчизняних та зарубіжних авторів, як Акофф Р., Балабанова Л. В., Василенко В. О., Єфімова О., Портер Г., Семененко А. І., Хаммер М., Чабаненко Ю. М. та інші. Вагомий внесок у дослідження проблем управління діяльністю зробили такі вітчизняні економісти: Дмитренко Г. А., Куликов Г. Т., Сич Є. С., Шинкаренко В. Г., Ткаченко В. А. та ін. Теоретичні підходи у працях названих учених ґрунтуються на досвіді розвинених країн із сформованою ринковою економікою, тому не містять узагальнень теорії маркетингових комунікацій в умовах трансформаційного періоду економіки, аналізу механізму управління ними з урахуванням сучасних тенденцій розвитку ринку.

Постановка завдання. Розглянути системний підхід до управління організацією та системний підхід стосовно управління персоналом підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження. Основною змістовною складовою понять «системний підхід», «системний аналіз», «системне дослідження» є термін «система», який вперше з'явився в Давній Греції 2500–2400 років тому й означав «сполучення», «організм», «організація». Метафоризацію слова «система» започаткував Демокріт (460–360 рр. до н.е.). Системний підхід – це філософія управління, метод виживання на ринку, метод перетворення складного в просте, сходження від абстрактного до конкретного [3, с. 58].

Становлення ринкових відносин в Україні потребує глибокого вивчення нових теоретичних положень та розробки практичних підходів до управління діяльністю підприємств. Для ефективного управління підприємством необхідно використовувати такі методи: абстрактно-логічний, балансовий, кореляційний, моделювання та інші. Під час розробки організації управління підприємством широко використовують функціональний та системний підходи, які дають змогу обґрунтувати функції та структуру органів управління.

Розвиток будь-якої системи, зокрема і економічної, багато в чому залежить від управління. Управління потребують як хатні господарства, так і економіка країни загалом. Щоб управління було ефективним, воно повинне ґрунтуватися на наукових підходах: системному, логічному, комплексно-

му, глобальному, інтеграційному, відтворювально-еволюційному, структурному, директивному, ситуаційному [5, с. 58–94].

Зупинимося детальніше на системному підході, що передбачає дотримання основних законів системи, а саме [5, с. 50–57]:

1. Композиції, тобто узгодження спільної і приватної мети.
2. Пропорційності, що визначає високу якість товару на всіх стадіях виробничого процесу. Внутрішня пропорційність повинна поєднуватись із зовнішньою пропорційністю, тобто відповідним рівнем розвитку елементів зовнішнього середовища.
3. Зважання на «вузьке місце», де особлива увага приділяється найбільш слабкому елементу системи.
4. Онтогенезу, що враховує послідовність стадій життєвого циклу підприємства (товару).
5. Інтеграції, що спрямовує систему на високий рівень організації і що дає змогу одержати синергетичний ефект.
6. Інформованості, що виділяє інформаційне забезпечення як головну умову конкурентоспроможності.
7. Стійкості, що висуває вимоги до побудови системи (статичний стан) і до її функціонування (динамічний стан).

Необхідність звернення до системного підходу спричинена:

- 1) ускладненням внутрішньої структури об'єктів управління;
- 2) розширенням і розгалуженням зв'язків;
- 3) швидким і безперервним зростанням обсягу інформації;
- 4) нестабільністю навколишнього середовища;
- 5) посиленням конкурентної боротьби.

Безперечною перевагою системного підходу є спрямування на слабо структуровані проблеми, пошук оптимального варіанта їх вирішення [3, с. 151]. Такі проблеми виникають на рівні складних систем.

Прикладом складних економічних систем є підприємство. Це система, що відрізняється наявністю численних різноманітних зв'язків, передусім інформаційних. Як і в будь-якій системі, тут існує ефект синергії: випуск продукції або надання послуги можливі тільки на рівні всього підприємства. До складу підприємства входить низка підсистем (служб, підрозділів), кількість і розмір яких залежить від його специфіки. Водночас підприємство є частиною більшої системи: галузі, економіки регіону, країни загалом.

Елементи системності містяться у всіх зазначених вище наукових підходах, визначаючи підприємство як систему або елемент глобальнішої системи (табл. 1).

Таблиця 1

Елементи системності в підходах до управління підприємством

Найменування підходу	Елементи системності
Логічний	Об'єктивність. Всесторонність
Комплексний	Єдність економічного, техніко-технологічного, організаційного, соціального, екологічного аспектів управління
Глобальний	Підприємство як частина світової спільноти
Інтеграційний	Посилення взаємозв'язків підрозділів і служб підприємства. Розширення співробітництва підприємства на рівні міста, регіону, країни
Стандартизація	Раціональна уніфікація типорозмірів, підвищення взаємозамінюваності деталей (вузлів)
Маркетинговий	Орієнтація діяльності підприємства на споживача як цільова спрямованість системи
Функціональний	Представлення продукту у вигляді сукупності функцій, що задовольняють потребу
Процесний	Управління підприємством — ланцюг взаємозв'язаних процесів
Відтворювально-еволюційний	Умова життєздатності системи — розвиток
Структурний	Ранжирування елементів системи за пріоритетністю
Директивний	Встановлення обмежень у напрямках розвитку і методах управління підприємством
Ситуаційний	Культивування гнучкості і адаптивності

Сутність системного підходу до управління полягає в такому: формулювання цілей та встановлення їхньої ієрархії до початку будь-якої діяльності, пов'язаної з управлінням; отримання максимального ефекту, тобто досягнення поставлених цілей шляхом порівняльного аналізу альтернативних шляхів та методів досягнення цілей та здійснення вибору; кількісна оцінка цілей та засобів їх досягнення, заснована на всебічній оцінці всіх можливих і планованих результатів діяльності. Поява системного підходу до управління дозволила інтегрувати позитивні моменти всіх шкіл, які в різний час домінували в науковому менеджменті. Іншим найважливішим внеском системного підходу в теорію і практику управління стало визнання маркетингу як найважливішої функції управління [8].

Управління організацією з використанням системного підходу дає змогу здійснити аналіз різних за своєю природою і складністю об'єктів з єдиної точки зору, виявити при цьому найважливіші характерні риси функціонування системи і врахувати найбільш істотні фактори, що впливають на її розвиток. При цьому передбачається підпорядкованість цілей і результатів підсистем загальносистемній цілі. Безперечною перевагою системного підходу є спрямування на слабо структуровані проблеми, пошук оптимального варіанта їх вирішення [4].

Основні етапи системного управління підприємством можна сформулювати таким чином:

1. Визначення місця підприємства в галузі і регіоні, місії підприємства.
2. Постановка мети.
3. Розчленовування системи на складові і детальне вивчення кожної підсистеми.
4. Виявлення факторів, що впливають на підсистеми і систему загалом, їх угруповання і ранжирування.
5. Пошук відхилень існуючого стану системи від заданого.
6. Визначення об'єктивних і суб'єктивних причин відхилень.
7. Встановлення основних способів, методів і засобів приведення системи в заданий стан.
8. Пошук власних ресурсів, необхідних для вирішення проблеми.
9. Придбання додаткових ресурсів.
10. Реалізація запланованих дій.
11. Контроль і аналіз результатів.

В умовах зовнішнього середовища, що постійно змінюється, виживання підприємства багато в чому залежить від оперативності дій

Зазначимо, що системний підхід можна застосовувати на різних рівнях – від якоїсь ділянки до всього підприємства. У кожному випадку об'єкт управління розглядається як цілісна система. Управління ним тим ефективніше, чим оптимальніше підібрані елементи системи і скоординовані дії. Вказане правило необхідно пам'ятати під час вибору ресурсів.

Будь-яка система існує лише тоді, коли діє. Причому однієї дії іноді недостатньо: система повинна постійно розвиватись. Імпульсом розвитку підприємства як економічної системи є конкуренція. Портер М. виділив п'ять факторів, які найсильніше впливають на конкуренцію в галузі:

- поточні конкуренти;
- потенційні конкуренти;
- продавці;
- споживачі;
- виробники товарів-замінників [6].

Вказані конкурентні сили слід розглядати в комплексі, тобто необхідно:

- оцінити свої слабкі і сильні сторони порівняно з суперниками;
- визначити, які конкретні погрози можуть виникнути з боку конкурентних сил;
- виявити власні можливості в боротьбі з конкурентами.

Головним елементом усієї системи управління є персонал, який одночасно може бути як об'єктом, так і суб'єктом управління. Останнє являє собою основну специфічну особливість управління персоналом.

Управління персоналом являє собою процес планування, підбору, підготовки, оцінки, навчання та мотивації персоналу, спрямований на ефективне його використання та досягнення цілей підприємства і працівників. Управління персоналом здійснюється в процесі виконання певних цілеспрямованих дій і передбачає такі основні етапи і функції: визначення цілей і основних напрямків роботи з персоналом; визначення засобів, форм і методів досягнення цілей; організація роботи щодо виконання прийнятих рішень; контроль виконання запланованих заходів; координація розроблених заходів.

Система управління персоналом являє собою комплекс цілей, задач і основних напрямків діяльності, а також різних видів, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на підвищення продуктивності праці і якості роботи.

Цілями функціонування системи управління персоналом підприємства є: підвищення конкурентоспроможності підприємства; підвищення ефективності діяльності підприємства, зокрема, досягнення максимального прибутку; забезпечення високої соціальної ефективності функціонування трудового колективу; формування позитивного іміджу підприємства на ринку [2].

При формуванні системи управління персоналом підприємства слід враховувати як зовнішні, так і внутрішні чинники.

Від персоналу залежить кількість, якість, асортимент продукції, що випускається. А від роботи людей в допоміжних підрозділах і адміністративно-управлінського персоналу залежить рентабельність та успішність просування товарів на ринках збуту. Саме тому сучасна концепція управління підприємством припускає виділення з великої кількості функціональних сфер управлінської діяльності тієї, яка пов'язана з управлінням кадровою складовою виробництва – персоналом підприємства.

Застосовуючи методологію системного підходу до задач управління персоналом, можна вдосконалити процес прийняття управлінських рішень та оптимізувати організаційну структуру економічної системи. У загальному випадку ця методологія складається з таких етапів:

1. Усвідомлюються поставлені керівником завдання та визначаються конкретні цілі стосовно управління персоналом.

2. Окреслюється підсистема завдань, які необхідно виконати, щоб забезпечити найбільш успішне досягнення цілі.

3. Намічаються комплекси заходів, спрямованих на виконання кожного із завдань.

4. Вибирається технологія здійснення заходів для виконання кожного із завдань.

5. Досліджуються фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають на функціонування системи та виконання заходів і завдань.

6. Обчислюються необхідні види ресурсів.

7. З'ясовуються кількість та якість наявних ресурсів.

8. Визначається порядок виконання заходів з урахуванням технологічних і ресурсних обмежень.

9. Оформлюється рішення (розробляється план), яке затверджує його керівник.

10. Здійснюється підготовка виконавців, одержуються відсутні засоби, реалізується рішення (план) [10].

Системний підхід має серйозний вплив на теорію і практику управління. Цей вплив, очевидно, буде зростати в майбутньому, оскільки на системній основі можна буде синтезувати нові знання і концепції, що будуть з'являтися. Проте теорія систем сама по собі ще не дозволяє оцінити, які ж саме елементи організації як системи та елементи зовнішнього середовища важливі. Вона тільки зазначає, що організація складається з численних взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів і є відкритою системою, на яку впливає зовнішнє середовище. Ця теорія не визначає конкретні фактори, що впливають на ефективність управління та ефективність діяльності організації в цілому.

У практиці системного управління персоналом на підприємствах можна виділити декілька слабких місць:

1) слабка орієнтація на формування іміджу працівників, що веде до демотивації;

2) неадекватна горизонтальна інтеграція найважливіших функцій управління, таких як набір, оцінка, винагорода і розвиток співробітників.

Менеджери виконують ці функції поза єдиним комплексним підходом до персоналу;

3) недостатнє залучення лінійних керівників і співробітників до розробки та реалізації концепцій управління;

4) ігнорування змін в ціннісних орієнтаціях людей, байдуже ставлення до цілей діяльності різних груп [9].

Підприємство, що прагне зберегти і збільшити свою конкурентоспроможність, повинно бути відкритим для інформації, що надходить із зовнішнього середовища, причому насамперед для інформації, що має стратегічне значення. Водночас необхідно вжити заходів для приховування власної інформації, важливої для конкурентів. Тому рекламні оголошення, виступи керівників на переговорах слід узагальнювати, не даючи імпульсів для зовнішніх інтерпретацій.

Дослідження свідчать, що найбільший інтерес нині викликає інформація про поточних конкурентів (33,9 %) і споживачів (26,8 %) [3, с. 17]. Найбільш доступну інформацію про ці та інші конкурентні сили наведено нижче, з вказівкою на джерела:

- поточні конкуренти. Відкрита статистична інформація, опубліковані інтерв'ю керівників конкуруючих підприємств, інформація про інновації;

- потенційні конкуренти. Аналітична інформація про диверсифікацію або перепрофілювання підприємств;

- постачальники. Рекламні повідомлення, відкрита статистична інформація, особисті контакти;
- споживачі. Результати анкетування, інтерв'ювання, спостережень;
- виробники товарів-замінників. Результати досліджень думок споживачів, відкрита статистична інформація про споріднені підприємства.

Слід зазначити, що інформаційне забезпечення також ґрунтується на системному підході. Це означає, що підприємство повинне максимально використовувати всі інформаційні канали, встановивши їх пріоритетність згідно з вартістю, оперативністю, доступністю і достовірністю.

Однак для підприємства важливо не просто отримати оперативну, доступну і достовірну інформацію, а й правильно її інтерпретувати. Підводячи підсумки, сформулюємо основні вимоги до системного інформаційного забезпечення підприємства:

- орієнтація на досягнення мети діяльності підприємства;
- можливість використання інформації всіма підрозділами підприємства;
- переважання якісної форми над кількісною;
- кумулятивний підхід до інформації.

Роль інформаційного забезпечення зовсім не знижується, якщо розглядати міжгалузевий характер діяльності підприємства. Тут теж не обійтися без системного підходу. Наприклад, функціонування підприємств громадського харчування не можна аналізувати окремо від кооперативних сільськогосподарських об'єднань (фермерських господарств); будівельних організацій – окремо від заводів із виробництва цегли, залізобетонних конструкцій тощо; аптек – окремо від лікувальних установ. Названі об'єднання іноді набувають форми кластерів. Завдання кластерів – не просто здобути інформацію, а управляти інформаційними потоками.

Висновки. Отже, системний підхід є способом врахувати діючі, відомі та невідомі закони буття таким чином, що найкраще описує та передбачає реальну дійсність, забезпечує найбільш реальний та точний набір інструментів для керування реальним підприємством на основі законів економіки.

Вирішення даної проблеми у повному обсязі дає можливість підприємству найбільш успішно розвиватися в умовах ринкової ситуації та швидко реагувати на сприятливі та захищатися від несприятливих факторів, таким чином виживаючи та розвиваючись, краще, ніж це роблять конкуренти, і мати перед ними вирішальну перевагу. Практичне значення вирішення проблеми системного підходу до управління підприємством дозволить зробити великий крок у національній економіці, а саме успішно конкурувати з найсучаснішими підприємствами розвинених країн світу.

Таким чином, можна зробити висновок, що необхідність звернення до системного підходу управління підприємством спричинена: 1) ускладненням внутрішньої структури об'єктів управління; 2) розширенням і розгалуженням зв'язків; 3) швидким і безперервним зростанням обсягу інформації; 4) нестабільністю навколишнього середовища; 5) посиленням конкурентної боротьби.

Список використаної літератури

1. Акофф Р. Искусство решения проблем / Р. Акофф ; [пер. с англ. Е. Г. Коваленко]. – М. : Мир, 1982. – 220 с.
2. Балабанова Л. В. Управление персоналом : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : Професіонал, 2006. – 512 с.
3. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / В. О. Василенко. – К., 2006.
4. Єфімова О. Системний підхід – основа управління діяльністю підприємств / О. Єфімова // Персонал. – 2007. – №2 – С. 67–72.
5. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления : учеб. для вузов по специальности «Менеджмент» / В. И. Кнорринг. – М., 2006.
6. Портер Г. Конкуренция / Г. Портер ; [пер. с англ.]. – М., 2008.
7. Семенов А. И. Предпринимательская логистика / А. И. Семенов. – СПб., 1997.
8. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе / М. Хаммер. – СПб. : Изд-во СПб ун-та, 1997. – 329 с.
9. Чабаненко Ю. М. Системний підхід до управління персоналом підприємства в умовах соціального управління [Електронний ресурс] / Ю. М. Чабаненко. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2010_29/Chaban.pdf
10. Шарапов О. Д. Економічна кібернетика : навч. посіб. / Шарапов О. Д., Дербенцев В. Д., Семьонов Д. С. – К. : КНЕУ, 2004. – 231 с.

Стаття надійшла до редакції 09.04.2013.

Відомості про автора

Л. М. Гасюк, кандидат педагогічних наук, ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі».